Directions

- Développement des données et services techniques
- Services d'évaluation
- Groupe des médias de l'organisation
- Évaluation stratégique et suivi du rendement

Publications

- Rapports d'évaluation
- Sommaires d'évaluation
- Série des ententes sur le développement du marché du travail
- Série Études bilan
- Série: Les outils de l'évaluation
- Ententes bilatérales régionales/Les Ententes de développement des ressources humaine autochtones
- Bulletin du forum sur l'évaluation

Évaluation formative de l'initiative stratégique Western Aboriginal Development Alliance (WADA)

Rapport Final

Évaluation et développement des données
Politique stratégique
Développement des ressources humaines Canada

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire

Introduction

Dans ce sommaire, nous présentons les conclusions de l'étude d'évaluation formative de l'Initiative stratégique de la Western Aboriginal Development Alliance (WADA). Cette évaluation a été gérée par des représentants de Développement des ressources humaines Canada, avec la collaboration du personnel de Western Aboriginal.

L'évaluation formative est la deuxième composante d'un processus d'évaluation en trois phases. La première consistait à élaborer un cadre détaillé d'évaluation, tandis que la dernière sera une évaluation sommative, que l'on entreprendra à l'automne 1998. L'objet de l'évaluation formative est de recueillir les données de base qui seront utilisées lors de l'évaluation sommative, d'identifier les types de modèles utilisés ainsi que certains des problèmes qui se sont posés jusqu'à maintenant, afin d'apporter au programme les modifications à moyen terme qui s'imposent.

Description du projet

L'Initiative stratégique « L'union fait la force » est le fruit d'une étroite collaboration entre les communautés Métis et des Premières nations, Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et la Western Aboriginal Development Alliance (WADA). Le mandat de ce programme est de créer de l'emploi pour les peuples autochtones et des Premières nations et de diminuer leur dépendance envers l'assistance sociale. Son but est de créer un partenariat entre les peuples autochtones et des Premières nations et le monde des affaires et la communauté ouvrant ainsi la porte à des possibilités d'emploi de longue durée pour les peuples autochtones et des Premières nations. Le soutien financier offert aux participants a pour objectif de leur

101-02510/

procurer des services de consultation dans le domaine de la formation, du counselling familial et professionnel et des services de garde et, dans certains cas, des suppléments salariaux.

L'une des caractéristiques uniques de cette initiative est de recourir au levier de la consommation afin d'exercer une pression morale sur les employeurs pour les encourager à offrir des perspectives d'emploi aux peuples autochtones et des Premières nations. Quand ces derniers achètent une grande quantité de marchandises à une entreprise, ils espèrent que l'employeur fera appel à eux lorsque des emplois deviendront disponibles. Si l'initiative est couronnée de succès dans les communautés retenues en Alberta, le cadre pourrait servir de guide à d'autres provinces canadiennes.

Approche de l'évaluation

L'évaluation formative de l'Initiative stratégique de WADA fait appel à une approche à trois volets pour recueillir les données nécessaires. Autrement dit, les sources des données ont été évaluées, l'étude ayant été faite par plus d'un évaluateur, et les résultats examinés de plusieurs façons (approche qualitative et quantitative). Plusieurs méthodes de collecte des données ont été utilisées au cours de l'étude, dont des entrevues avec des administrateurs et des partenaires clés ainsi que des réunions avec des représentants des communautés participant à l'évaluation. Parmi les autres activités, mentionnons la collecte de données de base auprès de 35 participants au programme, des entrevues avec dix employeurs, l'élaboration de profils des participants et une tentative de recueillir des données auprès d'un groupe de comparaison. Une revue de la documentation portant sur des programmes similaires et de leurs conclusions a également été faite.

Conclusions principales

Exécution du programme

Les quatre communautés participant à l'évaluation formative ont utilisé des modèles légèrement différents, selon leur histoire, leur culture, leur infrastructure et leur administration locale, pour mettre en œuvre l'Initiative stratégique. Il semble que WADA ait fait preuve d'une certaine souplesse dans la mise en œuvre du programme dans chaque communauté, ce que les administrateurs locaux ont apprécié et qui leur a permis d'adapter cette initiative aux besoins locaux. La philosophie prépondérante des communautés était de créer des emplois durables, même si chacune avait des perceptions légèrement différentes sur la façon de procéder (p. ex., développement d'entreprises sur la réserve ou certitude que les subventions salariales sont inefficaces). Dans quelques cas, fort peu nombreux, on a estimé que le levier de la consommation était approprié et on l'a utilisé pour créer des possibilités d'emploi. Les participants et les employeurs ont été

identifiés de différentes façons, certaines communautés recherchant des candidats compétents et des possibilités d'emploi appropriés, tandis que d'autres comptaient sur les candidats eux-mêmes pour trouver de l'emploi et demander ensuite une aide financière. On a pu noter de grandes différences dans l'infrastructure des communautés, tant du point de vue du personnel disponible, que des programmes et des services en place. L'engagement de l'administrateur du programme semble avoir été un élément essentiel du succès de l'Initiative stratégique.

Conclusions du questionnaire de base

On a constaté que les participants à l'Initiative stratégique faisaient face à moins de barrières, qu'ils avaient un niveau raisonnable d'éducation et une certaine expérience du travail. Bien que devant surmonter certains obstacles à l'emploi, le plus souvent dans le domaine de la garde des enfants et des moyens de transport, il ne semble pas y avoir d'obstacles importants à leur participation à la population active. La formation professionnelle, la formation en cours d'emploi et l'expérience professionnelle étaient considérés comme les principaux atouts dont ils avaient besoin pour obtenir du travail. Il est intéressant de noter que la majorité des répondants considèrent que le travail avec d'autres autochtones, pour une entreprise autochtone, près de leur domicile et dans la communauté sont des éléments importants pour eux. Presque tous les participants interviewés travaillent actuellement 40 heures par semaine en moyenne pour une rémunération moyenne de 8,33 $ l'heure. Plus des trois quarts des répondants travaillent dans l'industrie de la transformation, de la fabrication ou des services publics, les ventes et les services ou dans le domaine des métiers, des transports, et de l'équipement. Ils ont une bonne perception de la vie et pensent qu'à l'avenir ils travailleront probablement dans une entreprise / industrie qu'ils aiment et mettront en pratique de nouvelles compétences. Ils sont moins confiants quant au volet « carrière » de leur emploi; cependant, l'interprétation de ce qu'est un « emploi ouvrant sur une carrière » était laissée à l'appréciation du répondant. Pratiquement aucun répondant n'imagine qu'il puisse être au chômage à l'avenir.

Constatations des employeurs

La majorité des employeurs que nous avons interviewés ne s'étaient jamais prévalu de programmes d'emploi financés par le gouvernement, principalement parce qu'ils n'avaient jamais entendu parler d'un programme qui pourrait s'appliquer à leur entreprise. Ils étaient intéressés à recevoir des subventions salariales, qui, selon eux, s'avérait particulièrement utiles lors de la formation des nouveaux employés. Quatre employeurs sur dix avaient entendu parler de WADA; toutefois, trois d'entre eux pensaient que c'était un programme de subventions salariales, alors qu'un seul a fait mention du concept du levier de la consommation.

Conclusions sur le groupe de comparaison

L'une des composantes du concept national de recherche de l'Initiative stratégique « L'union fait la force » est le volet de comparaison. Après avoir soigneusement étudié l'approche du groupe de comparaison, et à la suite de discussions avec DRHC et les communautés participantes, la conception et les outils de recherche proposés pour le groupe de comparaison n'ont été jugés ni appropriés ni acceptables dans le cas des participants de l'Initiative stratégique de la WADA.

Conclusions

En s'appuyant sur les données qualitatives et quantitatives recueillies lors de l'évaluation formative, on a tiré les conclusions suivantes au sujet de l'Initiative stratégique de la Western Aboriginal Development Alliance.

1. L'Initiative Stratégique s'est avérée un succès en ce qui concerne la création d'emploi pour un grand nombre d'autochtones et de membres des Premières nations. Il semble que le programme va atteindre ses objectifs globaux quant au nombre de participants employés.

2. Le modèle du levier de la consommation est une nouvelle approche pour créer de l'emploi chez les autochtones et dans les Premières nations. On considère que c'est un élément positif de l'initiative et qu'il est important d'élaborer divers modèles d'emploi étant donné que toutes les communautés sont uniques et que ces différents modèles peuvent s'adapter à diverses communautés.

3. Les communautés qui n'avaient pas eu accès dans le passé à des fonds gouvernementaux étaient heureuses de participer à l'Initiative stratégique et on les y a encouragées.

4. Le modèle du levier de la consommation peut ne pas convenir dans certaines communautés autochtones et des Premières nations. L'histoire, la culture et l'infrastructure des communautés autochtones et des Premières nations ne se prêtent pas nécessairement à l'approche directe et potentiellement conflictuelle du levier de la consommation. De plus, pour que le levier de la consommation ait une chance de porter fruit, il faut que les besoins de la communauté répondent à certaines caractéristiques (p. ex., proximité d'un grand centre de population, volonté politique que les membres de la communauté travaillent en dehors de la réserve).

5. Dans les communautés qui disposent actuellement d'une infrastructure en matière de

ressources humaines et de développement économique, l'Initiative stratégique semble avoir été incorporée au processus de planification et d'exécution continue.

6. Certaines communautés semblent recourir à l'approche du placement en fonction des possibilités de trouver de l'emploi aux participants.

7. La mise en œuvre de l'Initiative stratégique, au moyen d'une administration basée dans la communauté, est l'une des caractéristiques positives du programme qui semble contribuer de façon importante au succès remporté jusqu'à maintenant.

8. Il ne semble pas que l'on ait réussi à mettre sur pied des partenariats significatifs entre les communautés autochtones et des Premières nations et le secteur corporatif et des affaires (l'un des objectifs du programme). Les communautés s'étaient engagées à créer des emplois, mais cet engagement n'a pas été transmis à l'ensemble des employeurs.

9. Nous avons pu identifier les problèmes opérationnels suivants.

    - Il semble que l'Initiative stratégique ait été lancée dans certaines communautés avec l'option du levier de la consommation ou du développement économique comme approche légitime pour assurer l'emploi des participants.

    - Il ne semble pas que le personnel de WADA ait sélectionné les communautés en fonction de critères uniformes pour s'assurer qu'il était approprié qu'elles participent à l'Initiative stratégique.

    - Pour ce qui est du levier de la consommation, il ne semble pas que l'on ait donné des indications claires aux communautés quant aux lignes directrices et aux résultats attendus du programme.

    - Les communautés ont besoin de plus de soutien et d'une interaction plus fréquente avec le personnel de WADA en ce qui concerne l'administration du programme. Des mécanismes de suivi contenus et uniformes devraient être élaborés conjointement par WADA et les communautés participantes.

    - WADA n'a pas suffisamment de ressources en temps et en personnel pour coordonner efficacement et assurer le soutien des quatre communautés évaluées.

- Le personnel de WADA devrait aider les communautés dans la planification à long terme de leurs ressources humaines afin de s'assurer qu'elle se fait vraiment et que l'on se conforme aux exigences du programme.

- Il faudrait rationaliser le processus de rapport en demandant à chaque communauté de produire un rapport mensuel sur les activités des participants.

Recommandations

- L'Initiative stratégique devrait continuer à mettre l'accent sur la création d'emploi et la planification à long terme des ressources humaines (des fonds ou de la formation supplémentaire pour les administrateurs de la communauté pourraient être nécessaires).

- Il faudrait mettre davantage l'accent sur la création de relations de travail entre les employeurs et les communautés. La possibilité d'établir des relations entre les communautés complémentaires devrait également être étudiée.

- Il est possible que l'Initiative stratégique doive faire preuve d'une plus grande souplesse pour être acceptée par les autochtones et les Premières nations. Toutes les communautés s'entendent sur le fait qu'elles aimeraient pouvoir utiliser les fonds qui leur sont alloués de la façon qu'elles considèrent la plus efficace (p. ex., subventions salariales, équipement).

- L'Initiative stratégique, au moyen de l'approche du levier de la consommation, ne devrait être mise en œuvre que dans les communautés où elle a des chances de succès et où l'on retrouve notamment :

  - un administrateur de la communauté à l'aise avec la stratégie du levier de la consommation et qui y croit;

  - un regroupement d'employeurs dans le voisinage et des moyens de transport adéquats;

  - un soutien politique (p. ex., chef et Conseil de bande) pour que des gens travaillent en dehors de la réserve.

- WADA doit réévaluer ses ressources administratives afin de s'assurer qu'elle dispose du personnel nécessaire pour s'occuper efficacement des communautés participantes.

TABLE DES MATIÈRES

Réponse de la Direction

Le rapport présente plusieurs recommandations qui requièrent l'attention du gestionnaire du programme. Parmi celles-ci, on retrouve notamment :

- les besoins en matière d'aide pour les communautés participantes, dans des domaines comme les rapports et l'administration, les attentes quant aux résultats, une interaction plus fréquente et le transfert des connaissances et des compétences aux administrateurs de la communauté qui font une planification conjointe des ressources humaines;

- des critères de sélection uniformes pour tous ceux qui vont participer à l'initiative; la nécessité de définir le rôle de WADA relativement au processus de sélection des employeurs cibles (identifier quels sont les employeurs qui profiteraient le plus de l'argent dépensé par les autochtones), et à l'aide octroyée aux communautés qui participent à l'initiative, notamment en ce qui a trait à la planification des ressources humaines;

- une rétroaction de la part des participants sur les besoins non satisfaits dans le domaine des transports, des services de garde et de l'acquisition continue des compétences;

- une application plus large du modèle du levier du consommateur.

Réponse aux recommandations

À l'occasion du projet WADA, les propositions suivantes ont été formulées à tire de correctifs à moyen terme.

Tout d'abord, il faudrait améliorer les compétences et les connaissances du personnel du projet en matière de planification des ressources humaines. WADA élabore actuellement un plan qui permettra au personnel du projet d'être parfaitement compétent en la matière d'ici la fin de février 1998. Des fonds supplémentaires seront alloués au projet afin de défrayer ces coûts. De plus, WADA envisage d'organiser un atelier (et peut-être plus d'un si nécessaire) pour transférer les compétences et les connaissances en matière de planification des ressources humaines aux administrateurs de la communauté.

Deuxièmement, le personnel de WADA est en train de concevoir de la documentation et des fiches techniques qui pourront être mises à la disposition des communautés participantes. Ces fiches techniques, qui seraient disponibles à la fin de décembre, couvriraient toute une gamme de sujets dont les attentes, les

rapports, les procédures administratives, l'approbation des catégories de dépenses, etc.

Troisièmement, les critères mentionnés dans le rapport étaient les critères utilisés pour sélectionner les communautés. Toute autre communauté sélectionnée (pour remplacer les communautés « inactives » par suite d'une faible activité), devrait faire état de sa volonté de mettre ses ressources à la disposition des individus (accès des participants aux moyens de transport de la communauté, aux services de garde et à une acquisition continue des compétences), et devrait fournir un point de contact administratif aux employeurs qui participent à une planification conjointe des ressources humaines à l'occasion du projet.

Quatrièmement, l'ajout d'une seconde cohorte de participants, grâce aux fonds supplémentaires fournis par DRHC et AIDNC, permettra d'apporter les correctifs à moyen terme précités. De plus, le lancement d'une initiative supplémentaire modeste dans l'Edmonton urbain permettrait de tester la faisabilité d'une telle approche dans un grand centre où sont installés de nombreux sièges sociaux.

Ainsi que nous l'avons mentionné, cette initiative permet de créer des emplois à long terme, et le modèle basé sur la communauté fonctionne efficacement s'il y a implication au niveau politique. L'évaluation sommative fournira un aperçu des répercussions du programme sur la première et la deuxième cohorte de participants.

TABLE DES MATIÈRES

1.0 Introduction

L'Initiative stratégique « L'union fait la force » est le fruit d'une étroite collaboration entre les communautés Métis et des Premières nations, le ministère fédéral du Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et la Western Aboriginal Development Alliance (WADA). Le mandat de ce programme est de créer de l'emploi pour les peuples autochtones et des Premières nations et de diminuer leur dépendance à l'égard de l'assistance sociale. Son but est de créer un partenariat entre les peuples autochtones et des Premières nations et le monde des affaires et la communauté, ouvrant ainsi la parte à des possibilités d'emploi durable pour les peuples autochtones et des Premières nations. Le soutien financier offert aux participants a pour objectif de leur procurer des services de consultation dans le domaine de la formation, du counselling familial et professionnel, des services de garde et, dans certains cas, des suppléments salariaux. L'une des caractéristiques uniques de cette initiative est de recourir au levier de la consommation afin d'exercer une pression morale sur les employeurs pour les

encourager à offrir des perspectives d'emploi aux peuples autochtones et des Premières nations.

Cette évaluation formative est la deuxième composante d'un processus d'évaluation en trois phases. La première phase consistait à élaborer un cadre détaillé d'évaluation, tandis que la dernière sera une évaluation sommative, que l'on entreprendra à l'automne 1998. L'objet de l'évaluation formative est de recueillir les données de base qui seront utilisées lors de l'évaluation sommative, d'identifier les types de modèles utilisés ainsi que certains des problèmes qui se sont posés jusqu'à maintenant, afin d'apporter au programme les modifications à moyen terme qui s'imposent.

2.0 L'Initiative stratégique

L'Initiative stratégique « L'union fait la force » est une nouvelle approche dont l'objectif est d'augmenter le taux de réussite des autochtones et des Premières nations sur le marché du travail. C'est le fruit d'une étroite collaboration entre les communautés Métis et des Premières nations, le ministère fédéral du Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et la Western Aboriginal Development Alliance (WADA). Le mandat de ce programme est de créer de l'emploi pour les peuples autochtones et des Premières nations et de diminuer leur dépendance envers l'assistance sociale. Son but est de créer un partenariat entre les peuples autochtones et des Premières nations et le monde des affaires et la communauté, ouvrant ainsi la porte à des possibilités d'emploi durable pour les peuples autochtones et des Premières nations. Le soutien financier offert aux participants a pour objectif de leur procurer des services de consultation dans le domaine de la formation, du counselling familial et professionnel, services de garde et, dans certains cas, des suppléments salariaux.

L'une des caractéristiques uniques de cette initiative est de recourir au levier de la consommation afin d'exercer une pression morale sur les employeurs pour les encourager à offrir des perspectives d'emploi aux peuples autochtones et des Premières nations. Les avantages potentiels d'un tel modèle sont inconnus mais pourraient être considérables du point de vue de la création d'emploi. Selon WADA, « étant donné que les autochtones et les membres des Premières nations sont d'importants consommateurs de biens et de services, mais qu'ils ne profitent pas de façon équitable des avantages économiques et des possibilités d'emploi créés par leur consommation, il doit être possible de modifier de façon positive l'attitude des employeurs envers les autochtones et les membres des Premières nations ». Quand ils achètent une grande quantité de marchandises à une entreprise, ils espèrent que

l'employeur fera appel à eux lorsque des emplois deviendront disponibles. Si l'initiative est couronnée de succès dans les communautés retenues en Alberta, le cadre pourrait servir de guide à d'autres provinces canadiennes.

2.1 Résultats attendus de l'Initiative stratégique

2.1.1
Gé

Le mandat de l'Initiative stratégique « L'union fait la force », tel que défini dans la documentation originale, est de favoriser l'emploi durable pour les peuples autochtones et des Premières nations et de diminuer leur dépendance envers les paiements de transfert gouvernementaux, principalement l'assistance sociale, d'augmenter l'estime de soi des participants en leur trouvant un emploi et d'améliorer l'attitude des employeurs envers les peuples autochtones et des Premières nations.

L'objectif du programme est tiré, en partie, des objectifs généraux de WADA qui consistent à :

- faciliter, soutenir et coordonner la participation des peuples autochtones et des Premières nations à l'économie canadienne, grâce à l'achat et (ou) à la mise sur pied d'entreprises contrôlées par les peuples autochtones et les Premières nations;

- développer et étendre les réseaux d'affaires entre les autochtones et les Premières nations et les communautés d'affaires au niveau municipal, provincial, national et international;

- devenir un centre d'intérêt commun pour les autochtones et les Premières nations, le monde des affaires et les organisations qui désirent tirer parti du travail, de l'investissement et des avantages de travailler ensemble; et

- rechercher et identifier les possibilités de partenariat en coentreprise entre les communautés autochtones et des Premières nations et les gens d'affaires qui fournissent actuellement des biens et des services à ces communautés, à ces organisations ou à ces individus.

L'objectif principal de l'initiative est de concevoir un modèle basé sur le levier de la consommation, qui permette d'encourager la création d'emplois pour les autochtones et les Premières nations, en démontrant l'avantage mutuel d'une collaboration entre le monde des affaires et les communautés autochtones et des Premières nations.

Plus précisément, les objectifs de l'Initiative stratégique « L'union fait la force » sont les suivants :

- total attendu de 120 participants, avec l'espoir de

créer 90 emplois permanents à plein temps sur une période de trois ans;

- mise sur pied de partenariats de travail significatifs entre la communauté des autochtones et des Premières nations et le secteur corporatif et des affaires, qui permettent de créer des perspectives d'emploi durable pour les peuples autochtones et des Premières nations;

- faire appel aux agences et aux services actuels des Premières nations et mettre sur pied d'autres services sous leur responsabilité afin de s'assurer que les autochtones sont parfaitement formés pour profiter des possibilités d'emploi disponibles;

- élaborer et tester les modèles basés sur le levier de la consommation;

- mise au point, à l'occasion du projet pilote, une méthodologie qui puisse être utilisée par d'autres communautés autochtones et des Premières nations en Alberta et dans l'ensemble du Canada, afin d'établir des relations de travail et des partenariats avec le secteur corporatif et des affaires qui permettent de générer des possibilités d'emploi durable pour les peuples autochtones et des Premières nations;

- le modèle élaboré devrait s'autofinancer et être autonome.

2.1.2 Autres résultats attendus

D'autres résultats attendus ont été identifiés lors de discussions avec les principaux partenaires du programme :

2.1.2.1 Personnel de Développement des ressources humaines

Un certain nombre de résultats ont été identifiés grâce aux discussions avec le personnel de DRHC :

1. L'objectif principal de l'initiative est de tester le modèle du levier de la consommation.

2. Cibler les employeurs et assurer une planification conjointe des ressources humaines sont des facteurs essentiels à la réussite à long terme de l'initiative. Le résultat attendu est un accord écrit, ou une lettre d'entente, entre la communauté et l'employeur, dans laquelle ils s'engagent à participer à la planification à long terme des ressources humaines.

3. L'emploi est également un résultat attendu,

comme tout ce qui découle d'un engagement à long terme en ce qui concerne le développement des ressources humaines. Il n'est pas nécessaire que des emplois permanents durables soient créés le cycle du marché du travail (temporaire, à temps partiel, etc.) demeure un résultat légitime.

4. Favoriser la propriété dans la communauté et le regroupement des employeurs pour créer des emplois.

2.1.2.2 Personnel de WADA

Lors des discussions avec le personnel de WADA, on a pu établir les résultats attendus suivants :

1. Création d'emplois permanents pour les autochtones et les Premières nations.

2. Mise en place de liens entre WADA et les communautés.

3. WADA estime que l'emploi durable est plus important que le levier de la consommation. Elle pense que le modèle du levier de la consommation est défini trop étroitement et devrait être élargi afin de permettre aux communautés de commencer à vendre les produits (p. ex., fournitures pour l'industrie du vêtement en dehors de la réserve, alors que c'est actuellement limité à l'intérieur de la réserve).

TABLE DES MATIÈRES

3.0 Conception de la recherche

L'évaluation formative de l'Initiative stratégique de WADA fait appel à une approche à trois volets pour recueillir les données nécessaires. Autrement dit, les sources des données ont été évaluées, l'étude ayant été faite par plus d'un évaluateur, et les résultats ont été examinés de plusieurs façons (approche qualitative et quantitative).

Nous indiquons ci-dessous les sources de données que nous avons évaluées ou auxquelles nous avons eu accès au cours de l'étude.

3.1 Sources primaires de données

3.1.1 Rencontre du personnel de DRHC

Nous avons tenu une réunion avec le personnel de DRHC affecté au programme afin d'examiner les résultats attendus de l'évaluation formative et d'obtenir des indications supplémentaires quant au programme, à sa mise en œuvre et aux résultats attendus de l'initiative.

On y a discuté du modèle du levier de la consommation et réitéré la nécessité de l'utiliser à l'occasion de l'Initiative stratégique. On trouvera copie du questionnaire remis au personnel de DRHC à l'annexe A du Rapport technique.

3.1.2 Rencontre du personnel de WADA

Nous avons tenu une réunion avec le personnel de WADA affecté au programme afin d'en examiner la mise en œuvre, les problèmes rencontrés jusqu'à maintenant et les résultats attendus. On a pu, à cette occasion, recueillir d'autres renseignements sur les communautés participantes. On trouvera copie du questionnaire remis au personnel de WADA à l'annexe B du Rapport technique.

3.1.3 Réunion commune des communauté

Nous avons organisé une réunion avec les représentants des quatre communautés participant à l'évaluation afin de les renseigner sur l'évaluation, la procédure qui sera suivie pour recueillir les données nécessaires et ce que l'on attendait d'eux au cours de ce processus. On a demandé au groupe de nous dire ce qu'il pensait de la collecte des données et s'il était d'accord avec les divers aspects de ce processus. L'un des résultats de cette réunion a été la décision de ne pas créer de groupe de réflexion dans certaines des communautés.

3.1.4 Réunion des administrateurs de la communauté

Nous avons tenu une réunion avec le personnel administratif de chacune des quatre communautés afin d'examiner divers aspects du programme, dont les dossiers du programme, les méthodes d'identification des participants et des employeurs, et d'autres sujets d'intérêt. Le calendrier provisoire des entrevues a été établi à cette occasion; les noms des personnes-ressources quant aux employeurs ont été recueillis plus tard. On trouvera copie du questionnaire utilisé lors des réunions des administrateurs de la communauté à l'annexe C du Rapport technique.

3.1.5 Entrevues des participants au programme (Questionnaire de base)

Au cours de l'évaluation, nous avons interviewé les participants au programme qui étaient disponibles. Au total, 35 entrevues ont été réalisées par un intervieweur chevronné qui connaissait bien les points sensibles du projet. L'un des supérieurs de l'équipe d'évaluation a organisé les premières entrevues dans chaque communauté et y a participé, afin de s'assurer que tout le monde se sentait à l'aise avec le processus. Voici les entrevues réalisées dans chacune des quatre

communautés :

- Première nation Alexander (Alexander): 6 (sur une possibilité de 11 participants);
- Première nation de Whitefish Lake (Goodfish) : 16 (sur une possibilité de 28 - aucun participant de l'usine de vêtements n'a été interviewée, parce que l'on jugeait inapproprié de leur demander de quitter la chaîne d'assemblage);
- Nation Crie Kehewin (Kehewin) : 6 (sur une possibilité de 10 participants); Marlboro: 7 (sur une possibilité de 18 participants).

On trouvera copie du questionnaire des participants à l'annexe D du Rapport technique, et les conclusions détaillées de l'enquête sur les participants à l'annexe E de ce même rapport.

3.1.6 Groupe de réflexion du groupe de comparaison

Un groupe de réflexion a été mis sur pied à Alexander afin de recueillir de l'information auprès de membres de la communauté qui présentaient des caractéristiques similaires à celles des participants au programme. Les questions posées au groupe de réflexion figurent à l'annexe F du Rapport technique.

3.1.7 Entrevues des employeurs

On a mené des entrevues téléphoniques auprès de dix employeurs de diverses communautés et de toute une gamme d'entreprises (bois, dépanneur, école, magasin de peinture, épicerie, salon de coiffure, construction industrielle). Voici le résultat des entrevues réalisées auprès des employeurs selon la communauté :

- Alexander : 2
- Goodfish : 1
- Kehewin : 3
- Marlboro : 4

Les questions posées lors des entrevues des employeurs de même que les conclusions, figurent à l'annexe G du Rapport technique.

3.1.8 Profil des participants

Un court descriptif a été rédigé sur tous les participants faisant l'objet de l'enquête afin de mieux comprendre les individus parrainés par WADA, y compris leurs antécédents avant le début du programme, l'assistance qu'ils ont reçue et leurs conditions de travail actuelle. Cette information est consignée à l'annexe H du Rapport technique.

3.2 Sources secondaires de données

3.2.1 Données administratives et fichiers opé

Au cours de l'étude, on a examiné les données administratives et les fichiers opérationnels lors des réunions avec les administrateurs des communautés. C'était une information utile pour évaluer les pratiques et les procédures en matière de rapport.

3.2.2 Revue de la documentation sur les programmes d'emploi des autochtones

On a fait une revue de la documentation sur les programmes d'emploi des autochtones offerts par les gouvernements fédéral et provinciaux, afin de mieux connaître les types de programmes qui avaient déjà été mis en œuvre par le passé, ainsi que les conclusions et les recommandations dans des domaines qui pourraient s'avérer utiles lors de l'élaboration de nouveaux programmes. On peut consulter cette revue de la documentation à l'annexe I du Rapport technique.

3.2.3 Données additionnelles

On a entrepris une revue de l'information disponible afin de faire une analyse du groupe de comparaison. L'information a été recueillie grâce au département des Affaires autochtones (provincial), au ministère des Affaires indiennes et du Développement du Nord Canada, à Statistique Canada et à la communauté.

3.3 Limitations de l'étude

Il convient, au début de ce rapport, de mentionner certaines limitations de l'étude :

- les conclusions de l'évaluation portent sur quatre des dix-sept communautés participant à l'initiative WADA. Même si l'on a étudié des communautés présentant des caractéristiques différentes, il ne faudrait surtout pas généraliser les conclusions de l'étude et les appliquer à toutes les communautés participantes;

- nous avons rencontré des obstacles tout au long de l'étude lors de la collecte des données, obstacles qui ont eu pour conséquence de nous empêcher de recueillir autant de données primaires que nous l'aurions souhaité. Le groupe d'étude aurait été en mesure de recueillir des renseignements additionnels s'il avait eu davantage de temps pour développer des liens avec la communauté;

- il n'a pas été facile de faire des analyses exhaustives du groupe de comparaison car il

n'existe actuellement aucune donnée détaillée sur les communautés. De plus, l'absence de données secondaires en ce qui concerne la communauté, ou de la réserve, a empêché le groupe d'étude de faire une analyse détaillée du groupe de comparaison (voir la section 5.4.1);

- il n'a pas été possible d'interviewer tous les participants au programme. Un grand nombre d'entre eux, travaillant en dehors de la communauté, ont été absents pendant toute la durée de l'étude (il était, en outre, impossible de les joindre par téléphone), ou alors la nature de leur travail (chaîne d'assemblage) incitait leur surveillant à refuser de les libérer pour une entrevue;

- l'été est, dans la communauté autochtone et des Premières nations, une période difficile parce qu'un grand nombre de gens sont en vacances, assistent à des pow-wow, ou participent à des circuits rodéo et à des pèlerinages; et

- la version originale de l'instrument d'enquête a été modifiée afin d'obtenir des données plus significatives auprès des communautés autochtones et des Premières nations. Il importe de s'en souvenir lorsque l'on fait des comparaisons entre les diverses initiatives stratégiques.

TABLE DES MATIÈRES

4.0 Revue de la documentation

4.1 Introduction

Le but de cette revue de la documentation est de fournir des renseignements de base sur les besoins en matière d'emploi des autochtones et des Premières nations, et sur les approches essayées jusqu'à maintenant. À la fin de la section, nous tirons quelques conclusions sur les approches qui nous semblent avoir donné les meilleurs résultats et sur certains concepts qu'il serait utile d'incorporer dans l'Initiative stratégique de WADA.

4.2 Limitations

Nous avons rencontré un certain nombre de limitations lors de cette revue de la documentation :

- l'information recueillie n'est pas à jour, et une grande partie des renseignements sur le programme remontent au début des années 1990. Des recherches sont en cours pour la mettre à jour et une version définitive sera présentée dans le rapport final;

- il semble y avoir pénurie d'information sur les résultats d'un grand nombre de programmes, bien que des évaluations supplémentaires aient été demandées pour inclusion dans le rapport final.

4.3 La problématique

Si l'on en juge par toute une gamme d'indicateurs socio-économiques, les besoins des autochtones et des Premières nations sont considérables comparativement à ceux des peuples non autochtones et qui ne font pas partie des Premières nations. L'analyse des données du recensement de 1996 permet de conclure que le taux de chômage chez les peuples autochtones et les Premières nations est le double du taux national moyen et, dans certaines régions du pays, il peut être cinq ou six fois plus élevé que celui enregistré pour les individus non autochtones ou qui n'appartiennent pas aux Premières nations. [1] De plus, la population autochtone et des Premières nations est plus jeune et, tandis que la population canadienne arrivera à l'âge de la retraite au cours des deux prochaines décennies, la population autochtone et des Premières nations, quant à elle, verra augmenter le nombre des individus en âge de travailler. [2]

L'éducation jouera également un rôle important en ce qui concerne la participation des autochtones et des Premières nations au marché du travail canadien. Le taux actuel d'analphabétisation des autochtones et des Premières nations est deux fois plus élevée que le taux national moyen, et leur taux de réussite en 12e année est moitié moins élevé que celui des individus non autochtones et qui ne font pas partie des Premières nations. [3]

Les conséquences d'un taux de chômage élevé et d'un bas niveau de réussite scolaire sont graves. La faiblesse du revenu (le tiers du revenu des non autochtones), combinée à d'autres facteurs (p. ex., conditions de logement, infrastructure de la communauté), crée une situation d'inégalité économique importante. Les coûts sociaux reliés à un taux de chômage élevé, à la dépendance de l'assistance sociale et à la faiblesse du niveau d'éducation sont élevés. [4]

Le taux de suicide chez les autochtones et les Premières nations est trois à quatre fois supérieur à la moyenne nationale, et on peut observer une tendance similaire en ce qui concerne leur taux d'incarcération dans les prisons provinciales et fédérales. [5] Des barrières personnelles, communautaires et systémiques contribuent à un manque d'estime de soi et à l'incapacité de briser le cercle de l'assistance gouvernementale et du chômage.

4.4 Stratégies

L'absence d'activité significative dans la vie des autochtones et des Premières nations, et les barrières qui les empêchent d'exploiter tout leur potentiel, ont

souvent fait l'objet de mesures de développement des ressources individuelles et communautaires. En leur facilitant l'accès à des possibilités d'emploi ou de formation, on pensait que les autochtones et les Premières nations, tant sur le plan personnel que communautaire, deviendraient plus responsables et prendraient davantage leur vie en mains. [c]

Dans le passé, les programmes d'emploi étaient offerts aux autochtones et aux Premières nations selon un mode vertical descendant. On a jugé que ce n'était pas la meilleure approche et, au cours des cinq dernières années, la mise en œuvre et le contrôle des programmes de formation et d'emploi ont été davantage placés entre les mains des communautés et des organisations autochtones et des Premières nations. Cette approche du développement de la main-d'œuvre autochtone et des Premières nations est dans la lignée d'autres initiatives de développement communautaire qui ont été couronnées de succès dans des communautés autochtones et des Premières nations, dont la création d'entreprises possédées par des autochtones, la mise sur pied de programmes d'éducation, et la création d'institutions de formation et d'éducation. Cette augmentation des initiatives de développement et de contrôle par la communauté des programmes de formation, d'emploi et d'éducation s'inscrit à l'occasion de l'objectif qui consiste à permettre progressivement aux autochtones et aux Premières nations d'atteindre l'autonomie du point de vue gouvernemental et décisionnel.

Dans la section suivante, nous présentons un bref aperçu de l'ampleur et de la diversité des services et des programmes mis sur pied par les gouvernements fédéral et provinciaux pour aider les autochtones et les Premières nations à entrer dans la population active. Nous présentons un bref aperçu de chacune des approches et, dans certains cas, une analyse des limitations de ces programmes pour répondre aux besoins des autochtones et des Premières nations.

4.4.1 Programmes du gouvernement fé

- Planification de l'emploi
- Services de formation et d'emploi
- Allocations de formation
- Utilisation productive de l'assurance-emploi
- Formation des bénéficiaires de l'assistance sociale
- Stratégie canadienne de développement économique des autochtones
- Programme des stagiaires autochtones (PSA)
- Accords fédéraux/provinciaux sur la formation
- Stratégie de mise en valeur des ressources humaines des collectivités indiennes
- Initiative Participation des autochtones au marché du travail (PAMT)
- Programme de développement des entreprises autochtones
- Entente cadre de développement économique entre le Canada et le Territoire du Yukon

- Ententes de transfert financier
- Initiatives de formation préprofessionnelle

4.4.2 Programmes provinciaux destinés aux autochtones

- Counselling d'emploi et services de placement
- Programme d'aide aux gestionnaires indiens
- Programme de la GRC pour les étudiants autochtones
- Aboriginal Oil and Gas Operations Program

4.5 Conclusions

L'importance des ressources qui ont été consacrées aux autochtones et aux Premières nations pour l'emploi et la formation ne leur a pas nécessairement permis d'atteindre leurs objectifs en matière de développement des ressources humaines et d'accès au marché du travail. Dans ce qui suit, nous soulignons quelques-unes des constatations relatives aux différentes initiatives autochtones qui ont été lancées, et nous établissons un lien avec les constatations découlant de l'Initiative stratégique de WADA.

1. La mise en œuvre des programmes d'emploi destinés aux autochtones et aux Premières nations devrait se faire, si cela est possible, par l'intermédiaire des structures, des organisations et des groupes de la communauté. Un processus de consultation global devrait être mis sur pied afin d'offrir aux autochtones et aux Premières nations la possibilité de donner leur avis quant à la conception du programme. Le recours à un processus de consultation pourrait se traduire par un apport important des autochtones et des Premières nations sur la façon dont leurs problèmes d'emploi pourraient être réglés efficacement.

   L'Initiative stratégique de WADA s'appuie sur une approche basée sur une prestation communautaire des services, mais il aurait été utile d'avoir l'opinion des communautés quant à la conception du programme et à ses limitations. Par exemple, dans des communautés isolées comme Goodfish, il était peu vraisemblable que le modèle du levier de la consommation, au sens strict de l'expression, soit approprié.

2. Il est nécessaire de mettre davantage l'accent sur la planification des ressources humaines. L'aide gouvernementale devrait consister à fournir aux bandes et aux conseils de bande des fonds destinés aux ressources humaines et à les laisser définir et mettre en œuvre les programmes appropriés de formation pour leurs communautés.

   L'Initiative stratégique de WADA comporte un volet important de planification des ressources humaines, mais on n'a peut-être pas suffisamment

expliqué ou défendu cet aspect du programme dans les communautés participantes.

3. De nombreux programmes d'emploi destinés aux autochtones et aux Premières nations s'appuient sur tout un système de procédures qui sont souvent complètement étrangères à la culture des destinataires. L'importance, le caractère officiel du programme et les procédures contribuent souvent à créer des barrières à toute interaction positive entre le personnel et les autochtones qui cherchent de l'aide.

   L'Initiative stratégique de WADA s'appuie sur les individus en poste (membres du personnel) dans la communauté pour assurer la mise en œuvre du programme et, la plupart du temps, les procédures officielles sont considérées comme étant trop lourdes.

4. La création d'emploi est l'une des conséquences importantes et permanentes de la présence d'entreprises autochtones sur les réserves.

   On a tiré parti de l'Initiative stratégique de WADA pour financer des entreprises existantes ou en démarrage sur les réserves. Cette façon de faire, bien que créant des possibilités d'emploi, n'est pas nécessairement conforme aux lignes directrices du programme.

5. Les communautés locales estiment que de nombreux programmes d'emploi destinés aux autochtones et aux Premières nations sont trop lourds sur le plan des rapports. Les obligations de rendre compte de l'Initiative stratégique de WADA sont trop lourdes selon les administrateurs des communautés participantes.

TABLE DES MATIÈRES

5.0 Constatations générales

Dans cette section, nous présentons les constatations générales de l'évaluation. Les constatations particulières, selon les communautés, figurent à l'annexe A.

5.1 Modèles / Approches

Les quatre communautés participant à l'évaluation formative ont utilisé des modèles légèrement différents, selon leur histoire, leur culture, leur infrastructure et leur administration locale, pour mettre en œuvre l'Initiative stratégique. Il semble que WADA ait fait preuve d'une certaine souplesse dans la mise en œuvre du programme dans chaque communauté, ce que les administrateurs locaux ont apprécié et qui leur a permis

d'adapter cette initiative aux besoins locaux. La philosophie prépondérante des communautés était de créer des emplois durables, même si chacune avait des perceptions légèrement différentes sur la façon de procéder (p. ex., développement d'entreprises sur la réserve à Goodfish ou certitude que les subventions salariales sont inefficaces à Marlboro). Dans quelques cas, fort peu nombreux, on a estimé que le levier de la consommation était approprié et on l'a utilisé pour créer des possibilités d'emploi.

Les participants et les employeurs ont été identifiés de différentes façons, certaines communautés recherchant des candidats compétents et des possibilités d'emploi, tandis que d'autres comptaient sur les candidats eux-mêmes pour trouver de l'emploi et demander ensuite une aide financière. On a pu noter de grandes différences dans l'infrastructure des communautés, tant du point de vue du personnel disponible, que des programmes et des services en place. L'engagement de l'administrateur du programme semble être un élément essentiel du succès de l'Initiative stratégique.

5.2 Constatations sur les participants

5.2.1
Dé

Sexe

Dans l'ensemble, 69 p. 100 des participants sont de sexe masculin et 31 p. 100 de sexe féminin.

- On a interviewé une plus forte proportion d'hommes (83 p. 100) à Alexander, alors qu'à Marlboro et Kehewin, où la proportion d'hommes et de femmes était à peu près égale.

- Dans l'ensemble des quatre communautés, la population des individus en âge de travailler est la même chez les hommes et les femmes.

Âge

L'âge moyen des répondants est de 33,4 ans.

- L'âge moyen est de 30,6 ans à Goodfish et de 43 ans à Marlboro.

État civil

Dans l'ensemble, 63 p. 100 des répondants sont mariés ou vivent en union de fait, 23 p. 100 sont célibataires (jamais mariés) et 11 p. 100 sont séparés.

- Alexander et Goodfish ont le même nombre, ou presque, de répondants célibataires et mariés, tandis que l'on retrouve presque uniquement des gens mariés ou séparés à Kehewin et Marlboro.

Éducation

Dans l'ensemble, 31 p. 100 des répondants ont terminé leurs études secondaires, 20 p. 100 ont suivi des cours au collège communautaire et 11 p. 100 ont fréquenté une école de métiers.

- Généralement, les répondants de Goodfish et Marlboro ont le niveau d'éducation le plus bas (un pourcentage plus élevé avait fréquenté un établissement d'études secondaires), tandis que les répondants d'Alexander et de Kehewin ont généralement terminé leurs études secondaires et ont suivi d'autres cours de formation.

Personnes à charge

Dans l'ensemble, le tiers des répondants (34 p. 100) déclarent avoir trois personnes à charge, 20 p. 100, deux, et 17 p. 100, quatre.

- Il n'existe aucune différence significative dans les quatre communautés quant au nombre de personnes à charge, bien qu'Alexander et Marlboro soient les deux seules communautés où certains répondants n'ont aucune personne à charge (globalement, 6 p. 100 des répondants ont déclaré n'avoir aucune personne à charge).

Autres membres de la maisonnée

À la question portant sur les autres membres de la maisonnée, 60 p. 100 des répondants signalent la présence d'une autre personne qui travaille, et 11 p.100 mentionnait que d'autres membres reçoivent de l'aide sociale.

- Marlboro affiche le pourcentage le plus élevé de membres de la maisonnée qui travaillent (71 p. 100), et Goodfish, le moins élevé (50 p. 100).

5.2.2 Facteurs liés à l'emploi

Barrières actuelles à l'emploi

Dans l'ensemble, 23 p. 100 des répondants indiquent que la principale barrière à l'emploi est le manque de moyens de transport, 17 p. 100, l'impossibilité d'assurer la garde des enfants; 9 p. 100 signalent d'autres facteurs comme le manque d'expérience professionnelle ou la formation, 6 p. 100, la santé ou un handicap et 3 p. 100 font état de problèmes personnels ou du fait que « les gens prétendent qu'ils sont trop jeunes ».

- La communauté de Marlboro (31 p. 100) et celle plus isolée de Goodfish (29 p. 100) indiquent que le transport est la principale barrière à l'emploi, tandis que les gens d'Alexander (qui ont le nombre le plus élevé de personnes à charge) signalent la garde des enfants comme étant

l'obstacle le plus important (33 p. 100).

- Il est intéressant de noter qu'aucun des répondants n'a signalé la discrimination comme barrière à l'emploi.

Facteurs importants liés au travail

Dans l'ensemble, le facteur le plus important lié à l'emploi est le fait de pouvoir travailler avec d'autres autochtones (77 p. 100), près du domicile (74 p. 100) et dans la communauté (71 p. 100).

- Les répondants de Goodfish (81 p. 100) et de Kehewin (83 p. 100) indiquent que le fait de travailler près du domicile est un facteur très important pour eux alors que ceux de Marlboro (57 p. 100) et d'Alexander (67 p. 100) le jugent moins important. Seulement 38 p. 100 des répondants de Goodfish indiquent que le fait de travailler pour une entreprise autochtone et des Premières nations est important pour eux. Tous les répondants (100 p. 100) de Kehewin estiment que travailler avec d'autres autochtones est important, alors que ce facteur était jugé moins important dans d'autres communautés.

Compétences professionnelles nécessaires

Dans l'ensemble, les répondants déclarent qu'en matière de compétences professionnelles, ce dont ils ont le plus besoin, c'est la formation professionnelle spécialisée (37 p. 100), la formation en cours d'emploi (23 p. 100) et l'expérience professionnelle (20 p. 100).

- Les répondants d'Alexander (67 p. 100) et de Goodfish (44 p. 100) ont plus souvent cité la formation professionnelle spécialisée, tandis que ceux de Kehewin étaient plus intéressés par la rédaction du curriculum vitae et le soutien en cours d'emploi (33 p. 100 dans chaque cas).

5.2.3
Antécédents professionnels (au cours des deux dernières anné

Emploi

Dans l'ensemble, 97 p. 100 des répondants avaient occupé un emploi au cours des deux dernières années.

Un emploi ou plus

Dans l'ensemble, 91 p. 100 des répondants avaient eu un seul emploi.

Nombre d'heures de travail par semaine

Dans l'ensemble, les répondants ont travaillé pendant

une moyenne de 45 heures par semaine, pour un maximum de 84 heures et un minimum de 20 heures.

Salaire horaire

Dans l'ensemble, les répondants ont reçu un salaire horaire moyen de 8,50 $ de l'heure, pour un maximum de 25 $ et un minimum de 5 $.

- Le salaire horaire moyen des répondants de Marlboro est de 11,90 $, tandis que ceux de Goodfish ont reçu en moyenne 7,40 $.

Type de travail

Dans l'ensemble, 40 p. 100 des répondants ont été employés comme travailleurs sans qualifications, 31 p. 100 dans un métier et 26 p. 100 ont travaillé dans le domaine des ventes et des services.

- Ce sont les répondants de Marlboro qui étaient le moins susceptibles de travailler comme ouvriers sans qualifications (14 p. 100), mais d'exercer plutôt un métier (43 p. 100).

Durée du travail principal

Dans l'ensemble, les répondants ont occupé leur emploi principal pendant une moyenne de 2,85 années.

- Les répondants de Marlboro ont occupé leur emploi en moyenne pendant 7 ans, tandis que ceux de Goodfish (1,5) et de Kehewin (1,9) l'ont occupé moins de deux ans.

- La moyenne de 2,85 est fortement influencée par la longue période d'emploi de leur emploi des répondants de Marlboro.

Raisons pour quitter l'emploi principal

Dans l'ensemble, les raisons pour quitter l'emploi principal sont la fin du contrat d'embauche (26 p. 100), le manque de travail (23 p. 100), et le déménagement (11 p. 100).

Emploi à temps plein

Dans l'ensemble, pour les deux dernières années, les répondants indiquent qu'ils ont été employés en moyenne 14 mois à temps plein, 11 mois à temps partiel, qu'ils ont été en chômage pendant 14 mois, à l'école pendant 11 mois et qu'ils ont suivi un cours de formation pendant 5 mois.

- Ce sont les répondants d'Alexander qui ont été employés pendant le plus grand nombre de mois (à temps partiel et à temps plein), et ceux qui avaient le plus tendance à aller à l'école.

Formation reçue

Dans l'ensemble, au cours de la dernière année, 11 p. 100 des répondants ont participé à des projets de formation, 9 p. 100 ont été en instance de placement, 9 p. 100 ont suivi des cours de rattrapage scolaire et 9 p. 100 ont participé à d'autres activités (p. ex., apprentissage, SIMDUT, sensibilisation au SIDA).

Services reçus actuellement

Dans l'ensemble, 11 p. 100 des répondants ont bénéficié, au cours de la dernière année, ou bénéficient actuellement d'une formation à l'emploi spécialisée, tandis que 3 p. 100 ont profité des services de placement.

5.2.4
Répondants
actuellement au travail

Situation professionnelle actuelle

Dans l'ensemble, 94 p. 100 des répondants occupent actuellement un emploi, le reste étant en chômage et à la recherche de travail.

Heures par semaine

Dans l'ensemble, les répondants travaillent en moyenne 40 heures par semaine.

Salaire horaire

Dans l'ensemble, les répondants gagnent 8,33 $ l'heure.

- Les répondants d'Alexander gagnent en moyenne 10 $ de l'heure, ceux de Marlboro, 11,43 $, ceux de Kehewin, 8,87 $ et ceux de Goodfish, 6,41 $.

- Les répondants de Goodfish signalent une baisse de leurs revenus, qui sont passés de 7,40 $ de l'heure avant le programme à 6,41 $ après son lancement.

Début de l'emploi

Dans l'ensemble, 18 p. 100 des répondants ont un emploi depuis mars 1997, 15 p. 100 depuis octobre 1996, et 12 p. 100 depuis janvier et février 1997.

- Ce sont les répondants d'Alexander qui sont le plus susceptible d'être employés depuis plus longtemps (avril 1996), tandis que ceux de Marlboro n'ont été embauchés que tout récemment (aussi récemment que juin 1997). Cette situation pourrait s'expliquer par la date à laquelle le programme a été mis en œuvre dans la communauté.

Type de travail

Dans l'ensemble, 58 p. 100 des répondants travaillent dans le secteur de la transformation, de la fabrication et des industries de service, dont 12 p. 100 respectivement, dans les ventes et les services et les métiers / transport / équipement.

- Près de la moitié (43 p. 100) des répondants de Marlboro travaillent dans les industries primaires, tandis que 17 p. 100 des répondants d'Alexander travaillent respectivement dans le secteur de l'administration et des affaires et celui des services gouvernementaux.

Problèmes rencontrés

Dans l'ensemble, pour ce qui est des problèmes rencontrés, à l'occasion du travail actuel, 21 p. 100 des répondants ont coché la catégorie « Autres » (logement, argent, temps), 15 p. 100, la disponibilité des services de garde, et 15 p. 100, des problèmes de transport.

- La principale différence entre les deux dernières années et le programme actuel est que la perception du transport, en fait d'obstacle, a subi une baisse de 23 p. 100 à 15 p. 100. Ce résultat peut être influencé par les emplois qui deviennent disponibles dans la communauté de Goodfish.

Raisons pour ne pas travailler

Dans l'ensemble, la moitié des répondants soulignent l'impossibilité d'organiser la garde des enfants pour expliquer pourquoi ils ne travaillent pas, l'autre moitié invoquant les coupures dans le financement (ces résultats sont basés sur deux participants).

Assistance d'un autre type

Dans l'ensemble, un seul des répondants recevait de l'aide sociale, tandis qu'un autre touchait des prestations d'assurance-emploi.

5.2.5 Perception personnelle de la vie

Sur une échelle de 1 (improbable) à 5 (très probable), les répondants se sont prononcé comme suit :

À court terme

Il est assez probable (2,7) qu'ils trouveront un emploi axé sur la carrière.

- Les répondants de Kehewin sont les plus confiants de trouver un emploi axé sur la carrière (4,0), ceux de Marlboro étant les moins confiants (1,6). L'interprétation d'emploi axé sur la carrière était laissée à la discrétion de chaque répondant.

Il est probable (3,9) qu'ils utiliseront leurs compétences actuelles ainsi que de nouvelles.

Il est probable (4,0) qu'ils se trouveront dans une entreprise ou une industrie qu'ils aiment.

- Les répondants de Marlboro se disent confiants (5,0) de se trouver dans une entreprise qu'ils aiment.

Il est très probable (4,7) qu'ils occuperont un emploi.

Il est improbable (1,4) qu'ils soient en chômage.

- Les répondants de Goodfish affichent le niveau le plus élevé de confiance envers leur travail et estiment improbable (1,0) qu'ils soient en chômage, comparativement à 2,3 à Alexander.

À long terme

Il est très probable (4,7) qu'ils auront un emploi stable.

Il est probable (3,0) qu'ils auront un emploi permettant de faire carrière.

- Les répondants de Kehewin sont les plus confiants d'avoir un emploi permettant de faire carrière (4,0), comparativement à 1,7 à Marlboro.

Il est probable (3,8) qu'ils seront dans la même entreprise.

- Les répondants de Goodfish sont les plus confiants d'être dans la même entreprise (4,13), comparativement à 4,0 à Marlboro, 3,7 à Kehewin et 2,8 à Alexander.

Il est improbable (1,2) qu'ils vivent de l'aide sociale.

Il est improbable (1,0) qu'ils soient en chômage.

5.2.6 Opinion générale sur le travail

Sur une échelle de 1 (pas du tout d'accord) à 7 (entièrement d'accord), les répondants ont donné les cotes ci-dessous :

Ils sont entièrement d'accord (7) sur le fait qu'ils désirent travailler dans un proche avenir.

Ils sont entièrement d'accord (6,8) sur le fait qu'il est important d'avoir un travail où ils mettent vraiment leurs compétences à profit.

Ils ne sont pas d'accord (2,1) avec l'affirmation qu'il n'y a pas de bons emplois pour eux sur le marché.

- Les répondants de Marlboro sont les plus confiants qu'il existe de bons emplois (1,4), comparativement à 2,7 dans le cas d'Alexander.

Ils sont entièrement d'accord (6,8) pour dire qu'ils veulent travailler dans un domaine intéressant.

Ils sont d'accord (5,6) pour dire qu'ils veulent se trouver dans un poste où ils peuvent faire carrière.

Ils sont entièrement d'accord (6,9) sur le fait qu'il est important pour eux d'être respectés dans leur travail.

Ils sont entièrement d'accord (6,7) sur le fait qu'ils sont prêts à accepter un poste à plein temps.

- Les répondants de Marlboro sont les moins prêts à accepter un poste à plein temps (5,3), comparativement aux autres communautés où cette cote est de 7,0.

5.2.7 Sommaire

Selon nos constatations, c'est Marlboro qui affiche le plus bas niveau d'éducation, le revenu le plus élevé, tant aujourd'hui qu'au cours des deux dernières années, et le plus haut niveau de confiance à l'effet qu'ils trouveront un emploi à leur goût. Kehewin présente un haut niveau d'éducation et un niveau de revenu moyen; les membres de la communauté ont gardé leur emploi moins de deux ans en moyenne, et croient raisonnable de penser qu'ils auront un travail qu'ils aiment à l'avenir. Alexander affiche un haut niveau d'éducation et un niveau de revenu moyen; les membres de la communauté ont gardé leur emploi moins de deux ans en moyenne, et croient fermement qu'ils auront un travail qu'ils aiment à l'avenir. Goodfish a un faible niveau d'éducation et un faible niveau de revenu (baisse de la situation actuelle); les membres de la communauté gardent leur travail moins de deux ans et estiment raisonnable de penser qu'ils auront un travail qu'ils aiment à l'avenir.

5.3 Constatations sur les employeurs

La majorité des employeurs que nous avons interviewés ne s'étaient jamais prévalu de programmes d'emploi financés par le gouvernement, principalement parce qu'ils n'avaient jamais entendu parler d'un programme qui pourrait s'appliquer à leur entreprise. Ils étaient intéressés à recevoir des subventions salariales qui, selon eux, s'avéraient particulièrement utiles lors de la formation des nouveaux employés. Quatre employeurs sur dix avaient entendu parler de WADA; toutefois, trois d'entre eux pensaient que c'était un programme de subventions salariales, alors qu'un seul a fait mention du concept du levier de la consommation.

Tous les employeurs interrogés avaient des autochtones et des membres des Premières nations dans leur personnel et planifiaient d'en engager d'autres à l'avenir.

La majorité des employeurs exerçaient leurs activités sur la réserve ou dans la communauté et avaient pris l'engagement d'aider les gens vivant dans la région. Selon d'autres, il suffisait qu'un autochtone ou un membre des Premières nations ait les qualifications et la motivation nécessaires recherchées pour qu'ils l'embauchent.

Comme suite à la demande de commentaires supplémentaires, nous avons obtenu les réponses ci-dessous :

- « Nous avons embauché des gens d'Alexander il y a environ deux ans, à l'occasion d'un programme où la réserve complétait le salaire de l'employé, mais ce fut un vrai cauchemar. Cela donnait aux gens une fausse impression de la valeur de leur travail sur le marché. Nous avons également dû engager plusieurs personnes, juste pour nous assurer qu'il y en aurait deux qui se présenteraient chaque jour. Maintenant, nous embauchons à partir des demandes d'emploi et cela fonctionne nettement mieux. Je suis métis moi-même ».

- « Les programmes gouvernementaux sont fantastiques. S'ils permettent de créer de l'emploi, c'est excellent pour le moral sur la réserve ».

- « Les employés autochtones sont généralement en retard au travail, mais autrement tout va bien ».

- « Le programme WADA est considéré comme très important. Il nous a permis d'embaucher des gens intéressants que nous n'aurions pu embaucher autrement à cause de contraintes budgétaires ».

- « Nous avons certainement rencontré certains obstacles. Notre entente n'a pas été acceptée. À l'origine, il s'agissait de mettre l'accent sur le développement économique et non sur le levier de la consommation. Nous faisons actuellement appel de la décision de couper le financement ».

- « Nous n'étions pas au courant de l'existence de programmes de subventions salariales. Ce sera très utile pour embaucher du nouveau personnel qui ne s'est pas déjà fait une clientèle ».

- « WADA m'a aidé à embaucher plus de gens de ma communauté. J'ai acheté de l'équipement plus lourd afin de pouvoir faire des offres pour des contrats plus importants ».

- « Le programme de WADA a l'air intéressant, nous aimerions en savoir davantage ».

5.4 Analyse du groupe de comparaison

5.4.1 Utilisation d'un groupe de comparaison

L'évaluation des services destinés à des personnes sert non seulement à mieux comprendre les résultats atteints par les participants mais, le plus souvent, à déterminer l'efficacité d'un programme en particulier. On choisit généralement deux concepts différents dans ce genre d'évaluation, qui se fait au moyen d'une comparaison des résultats de deux programmes dont les objectifs sont semblables ou encore de deux populations différentes, l'une qui reçoit le service et l'autre non.

L'une des composantes du concept de recherche national de l'Initiative stratégique « L'union fait la force » est le volet de comparaison. Il s'agit d'une conception quasi expérimentale faisant appel à des groupes de comparaison plutôt qu'à des groupes de contrôle choisis au hasard pour mesurer les effets du programme. L'outil primaire est le questionnaire de base des participants aux initiatives stratégiques.

Après une étude approfondie, nous avons estimé que le cadre de recherche et les outils proposés pour l'étude comparative n'étaient ni adéquats, ni acceptables dans le cas des participants à l'Initiative stratégique de la Western Aboriginal Development Alliance. Le groupe d'évaluation a mis le doigt sur cette difficulté dès le début de la phase d'évaluation formative. Voici les raisons, nombreuses et évidentes, qui expliquent pourquoi il n'était pas possible d'utiliser un groupe de comparaison :

- dans de nombreuses communautés autochtones, il est inapproprié de poser des questions de nature personnelle;
- les communautés autochtones sont souvent frappées par une pauvreté extrême et par le chômage. Il peut être inopportun de chercher à y recueillir de l'information sur l'emploi (le manque de) et sur les effets du chômage;
- pour être capable de recueillir des données, les membres de la communauté doivent être disposés à les fournir. Les problèmes reliés au chômage sont souvent stigmatisés;
- la méthodologie doit appuyer l'ensemble du projet. Les outils et l'approche utilisés devraient constituer un pont et un lien entre les communautés et les activités du projet, et non un obstacle.

Compte tenu des facteurs ci-dessus, nous avons proposé la combinaison de deux méthodes, soit l'utilisation des données du recensement associée à des groupes de discussion dans chaque communauté.

5.4.2
Données

du recensement

Trois sources primaires de données ont été identifiées : données du recensement de 1991 de Statistique Canada, données du recensement de 1995 des Affaires indiennes et du Nord canadien, et les données locales disponibles auprès des communautés évaluées. Un autre organisme, soit le département des Affaires autochtones du gouvernement de l'Alberta, a été identifié comme source d'information au cours du projet. Après analyse des données provenant de toutes ces sources, il est devenu évident que très peu d'information existait sur les communautés, en dehors des profils de population.

Statistique Canada possède les données détaillées du recensement pour la communauté d'Alexander, mais il n'est pas certain qu'elles soient complètes. Les trois autres n'avaient pas participé à la collecte des données lors du recensement de 1991.

Les données locales du recensement se sont révélées les plus facilement accessibles et les plus fiables. Ces données ont fait l'objet d'un recoupement avec les données statistiques lorsqu'elles étaient disponibles, afin d'en assurer la validité. Celles sur la communauté nous ont été fournies par le personnel responsable des ressources humaines dans trois des quatre communautés, soit Goodfish, Kehewin, et Alexander. La communauté de Marlboro est située dans le comté de Yellowhead, et il n'est donc pas facile de rassembler les données. Cependant, le coordonnateur de projet de cette communauté nous a fourni une estimation.

5.4.3 Groupes de discussion

L'intérêt des groupes de discussion est de pouvoir interroger plusieurs personnes à la fois et, pour les participants, de donner leur opinion dans un contexte social où les gens peuvent comparer leur propre opinion à celle des autres.

Pour réussir, un groupe de discussion doit présenter les caractéristiques suivantes :

- un bon niveau de confiance et de compréhension mutuelle entre l'évaluateur et les membres du groupe;
- l'acceptation de discuter ouvertement du matériel choisi; et
- le format de l'entrevue pour recueillir les données doit être culturellement acceptable.

Lors des premières réunions dans chacune des quatre communautés, on a abordé l'idée de créer des groupes de discussion dont les membres auraient un profil similaire à celui des personnes participant au projet. On s'est soigneusement attaché à préserver le contrôle au niveau local. La logistique pour ces groupes, en ce qui concerne par exemple la composition, la souplesse du

calendrier, des lieux de réunion, la taille du groupe et les questions à poser, devait être mise en place en collaboration avec le coordonnateur de la communauté.

Trois des quatre communautés ont décliné l'invitation à participer à des groupes de discussion parce que, selon elles, cette façon de faire était contraire à leurs traditions et au protocole local d'interaction. De plus, l'idée de demander à des gens de discuter de problèmes très délicats reliés aux barrières à l'emploi soulevait bien des inquiétudes.

Constatations tirées des données du recensement

Le profil des communautés a été établi à partir des données disponibles auprès des sources mentionnées plus haut. Les trois sources de données, Statistique Canada, le département des Affaires autochtones du gouvernement de l'Alberta et les entrevues verbales ne concordaient pas toujours. En particulier, les données du recensement de la communauté d'Alexander ne correspondaient pas, dans le détail, à celles du gouvernement de l'Alberta, la différence s'expliquant par l'année où elles avaient été recueillies (1991 et 1995).

Le tableau 1 ci-dessous donne un bref profil des quatre communautés qui ont participé à l'évaluation.

Voir: TABLEAU 1 : PROFIL DES COMMUNAUTÉS

Source : Statistique Canada, Affaires indiennes et du Nord canadien Communauté

Niveau de la communauté

Ainsi qu'on peut le constater dans le tableau ci-dessus, trois des communautés se ressemblent du point de vue de la taille. La quatrième, Marlboro, est très petite, environ le dixième des autres. Près de la moitié de la population est d'âge à travailler (20 – 59 ans).

Niveau de scolarité

Le niveau moyen de scolarité varie de la 9e à la 10e année du secondaire. Alexander affiche le niveau le plus élevé avec un quart de sa population dont l'éducation est de niveau postsecondaire.

Niveau d'emploi

Dans toutes les communautés, le taux de chômage est beaucoup plus élevé que la moyenne provinciale. Dans trois d'entre elles, il est de 70 p. 100 à 75 p. 100, Alexander faisant exception, avec un taux de chômage d'environ 55 p. 100 (1991).

TABLEAU 1 : PROFIL DES COMMUNAUTÉS

TABLEAU 1				
PROFIL DES COMMUNAUTÉS				
	PREMIÈRE NATION D'ALEXANDER	**GOODFISH (Première nation de Whitefish Lake)**	**NATION CRIE DE KEHEWIN**	**MARLBORO**
Taille de la communauté (1995)	1 255	1 515	1 359	150
Nombre de personnes d'âge actif 20 - 59	627 (49 %)	721 (48 %)	585 (43 %)	Approx. 50
Hommes	303 (24 %)	370 (24 %)	261 (19 %)	
Femmes	324 (26 %)	351(23 %)	324 (23 %)	
Niveau de scolarité	< 8e ann. 12 % 8e-12e ann. 50 % post sec. 26 %	9e ann. (moyenne)	9,7 ann. (moyenne)	s/o
Taux d'emploi	44 %	30 %	25 %	s/o
Revenu moyen	<10 000 66 % <20 000 22 %	s/o	s/o	s/o
Proportion de la population vivant sur la réserve	743 (59 %)	713 (47 %)	844 (62 %)	Pas une réserve
Nombre de personnes placées	12	28	10	18

Copyright Human Resources Development Canada
This web page was last modified on 2001-02-15

Canada

5.4.4 Constatations des groupes de discussion

Ainsi que nous l'avons mentionné précédemment, la méthode des groupes de discussion ne constituait pas un moyen efficace de recueillir des données dans ces communautés. Leurs conclusions étaient prévisibles et non fondées sur une discussion approfondie. Voici les constatations de ces groupes :

Caractéristiques importantes du travail

Voici les réponses fournies quant aux caractéristiques les plus importantes du travail :

- salaire élevé
- faire un bon travail
- être traité avec respect
- bien terminer chaque tâche
- environnement agréable

Les caractéristiques suivantes ne sont pas jugées importantes :

- travailler dans la réserve (10 / 11 estiment que ce n'est pas important)
- travailler à proximité de la communauté (personne n'estime cela important)
- travailler dans une entreprise autochtone (8 / 11 estiment que ce n'est pas important)
- travailler avec d'autres autochtones ou membres des Premières nations (8 / 11 estiment que ce n'est pas important)

Travail dans la communauté

La plupart des participants pensent que c'est dans la réserve qu'il est le plus facile de trouver de l'emploi.

Recherche d'un emploi

Tous les participants sont actuellement à la recherche d'un emploi.

Barrières à l'emploi

Les barrières à l'emploi mentionnées par les participants sont les suivantes :

- manque d'expérience;
- manque d'éducation;
- manque de motivation;
- absence de moyens de transport;
- manque de compétences; et
- dossier criminel.

5.5 Incidence de l'Initiative stratégique de WADA

Les participants ont été informés de la portée et de la nature de l'Initiative stratégique de WADA, et on leur a

demandé si, à leur avis, une initiative de ce genre risquait d'avoir une incidence sur leur entrée dans la population active. Voici les réponses fournies :

- tout programme qui permet d'acquérir des compétences est valable; et ce dont on a besoin, ce sont des services de placement pour l'emploi.

- ce dont on a besoin, ce sont des services de placement pour l'emploi

Tous les participants ont manifesté de l'intérêt à participer au programme.

5.6 Profil des participants

Tel qu'énoncé dans la section Conception de la recherche, (Section 3), l'objectif original de cette recherche était de faire deux ou trois études de cas afin de mieux comprendre l'expérience vécu par les clients, à titre de participants à l'initiative de WADA, ainsi que les résultats. Les avantages d'une étude de cas sont la possibilité d'étudier la (les) même(s) condition(s) ou le (s) même(s) éléments(s) sous différents angles. Le modèle proposé se fondait sur une stratégie d'enquête intégrée à des cas multiples.

Après un examen approfondi de chaque participant interviewé, il est devenu évident qu'aucun cas ne présentait toutes les variables étudiées. Il est également devenu apparent à l'équipe d'évaluation que les grands axes du projet étaient trop diversifiés et trop vastes pour être véritablement identifiés et compris à l'aide de quelques études de cas. Par conséquent, nous avons décidé de présenter un bref résumé du profil de chaque participant. Les profils des participants sont présentés à l'annexe H du Rapport technique.

Les profils fournissent une description des points suivants :

- ce que les participants faisaient avant WADA;
- comment, et où, ils ont entendu parler de WADA;
- quelle aide ils ont reçue de WADA; et
- leur situation actuelle au niveau de l' emploi.

TABLE DES MATIÈRES

6.0 Conclusions

En nous basant sur les données qualitatives et quantitatives recueillies lors de l'évaluation formative, nous pouvons tirer les conclusions ci-dessous sur l'Initiative stratégique de la Western Aboriginal Development Alliance.

6.1 Conclusions générales

On peut tirer les conclusions générales suivantes de l'Initiative stratégique WADA :

1. L'Initiative Stratégique s'est avérée un succès en ce qui concerne la création d'emploi pour un grand nombre d'autochtones et de membres des Premières nations. Il semble que le programme atteindra ses objectifs quant au nombre de participants employés.

2. Il s'agit d'un nouveau modèle pour l'emploi des autochtones et des Premières nations. Il est important d'élaborer divers modèles d'emploi étant donné que toutes les communautés sont uniques et que ces différents modèles peuvent s'adapter à diverses communautés.

3. Il semble que l'Initiative stratégique ait été lancée dans certaines communautés avec l'option du levier de la consommation ou du développement économique comme approche légitime pour assurer l'emploi des participants.

4. Il ne semble pas que le personnel de WADA ait sélectionné les communautés en fonction de critères uniformes pour s'assurer qu'il était approprié qu'elles participent à l'Initiative stratégique.

5. Les communautés qui n'avaient pas eu accès dans le passé à des fonds gouvernementaux étaient heureuses de participer à l'Initiative stratégique et on les y a encouragées.

6. Pour ce qui est du levier de la consommation, il ne semble pas que l'on ait donné des indications claires aux communautés quant aux lignes directrices et aux résultats attendus du programme.

7. Certaines communautés estiment qu'elles n'ont pas reçu une aide suffisante du personnel de WADA en ce qui concerne l'administration du programme.

8. Les ressources de WADA en personnel et en temps ne semblent pas suffisantes pour assurer une coordination efficace et aider les quatre communautés participant à l'évaluation.

9. Le modèle du levier de la consommation peut ne pas convenir dans certaines communautés autochtones et des Premières nations.

10. Dans les communautés qui disposent actuellement d'une infrastructure en matière de ressources humaines et de développement économique, l'Initiative stratégique semble avoir été incorporée au processus de planification et d'exécution continue.

11. Certaines communautés semblent recourir à l'approche du placement en fonction des possibilités de trouver de l'emploi aux participants.

12. La mise en œuvre de l'Initiative stratégique, au moyen d'une administration basée dans la communauté, est l'une des caractéristiques positives du programme qui semble contribuer de façon importante au succès remporté jusqu'à maintenant.

6.2 Atteinte des objectifs du programme

Nous indiquons ci-dessous comment nous avons mesuré le succès de l'Initiative stratégique dans l'atteinte des objectifs du programme mentionnés dans la section 2.

1. Total attendu de 120 participants avec l'espoir de créer 90 emplois permanents à plein temps sur une période de trois ans (dans les 17 communautés participantes).

   Au total, 67 ▫ participants ont été financés jusqu'à maintenant dans les quatre communautés :

   - Goodfish : 28
   - Alexander : 11
   - Marlboro : 18
   - Kehewin : 10

   De ces 67 personnes, l'équipe de consultation a pu en interviewer 35, dont 33 (94 p. 100) travaillent et 2 (6 p. 100) sont sans emploi. Par conséquent, à ce jour, l'Initiative stratégique a permis de trouver du travail aux participants.

2. Mise sur pied de partenariats de travail significatifs entre la communauté des autochtones et des Premières nations et le secteur corporatif et des affaires, qui permettent de créer des possibilités d'emploi durable pour les peuples autochtones et des Premières nations.

   - à ce jour, il ne semble pas que beaucoup d'autres partenariats de travail aient été mis en place entre les autochtones et les Premières nations évaluées et le secteur corporatif et des affaires. Certains administrateurs des communautés estiment qu'il s'agit là d'une lacune dans le programme de WADA, et espèrent qu'à l'avenir cet objectif pourrait être atteint avec l'aide du personnel de l'organisation.

3. Faire appel aux agences et aux services actuels des Premières nations et mettre sur pied d'autres services sous leur responsabilité afin de s'assurer que les autochtones et les membres des Premières

nations sont parfaitement formés pour profiter des possibilités d'emploi disponibles.

- l'atteinte de cet objectif n'a pas été mesurée de façon significative au cours de l'évaluation formative.

4. Élaborer et tester les modèles basés sur le levier de la consommation.

   - le modèle du levier de la consommation, dans sa forme la plus pure, n'a été appliqué que dans un ou deux cas où cela ne s'est pas traduit par de l'emploi.

5. Mise au point, à l'occasion du projet pilote, d'une méthodologie qui puisse être utilisée par d'autres communautés autochtones et des Premières nations en Alberta et dans l'ensemble du Canada, afin d'établir des relations de travail et des partenariats avec le secteur corporatif et des affaires permettant de générer des possibilités d'emploi durable pour les peuples autochtones et des Premières nations.

   - il est trop tôt pour savoir si la méthodologie élaborée peut être appliquée à d'autres communautés autochtones et des Premières nations. Il semble que le modèle n'ait pas été suffisamment utilisé jusqu'à maintenant pour tirer des conclusions quant à sa viabilité du point de vue de la création d'emploi pour ces peuples.

6. Le modèle élaboré devrait s'autofinancer et être autonome.

   - à l'étape de l'évaluation formative, il est difficile de savoir si le modèle peut s'autofinancer, mais des indices sérieux permettent de penser que de nombreux emplois continueront d'exister quand le financement aura cessé.

6.3 Succès dans l'atteinte d'autres objectifs déclarés

1. Cibler les employeurs et assurer une planification conjointe des ressources humaines (DRHC).

   - des travaux préliminaires ont été entrepris dans une communauté et se poursuivent dans une autre afin d'identifier les employeurs et de lancer un processus de planification à long terme des ressources humaines.

2. Favoriser un engagement à long terme dans le contexte du développement des ressources humaines (DRHC).

   - il semble que les communautés se soient

engagées à assurer l'entrée de leurs membres dans la population active et que, dans de nombreux cas, on mette particulièrement l'accent sur le développement des ressources humaines; et
- le résultat attendu est un accord écrit, ou une lettre d'entente, entre la communauté et l'employeur dans lequel ils s'engagent à participer à la planification à long terme des ressources humaines, mais il ne semble pas que cet objectif ait été atteint.

3. Favoriser la création d'emploi par la propriété au niveau de la communauté et du regroupement des employeurs (DRHC).

    - les communautés semblent, en général, avoir une certaine propriété dans la création d'emploi (en particulier à Goodfish), mais cette propriété n'a pas été transmise efficacement au regroupement des employeurs.

4. Emploi permanent durable, quel que soit le programme mis en œuvre pour réaliser cet objectif (p. ex., pas nécessairement le levier de la consommation) (WADA).

    - WADA a favorisé la réalisation de cet objectif. En effet, les communautés ont bénéficié d'une certaine marge de manœuvre pour trouver de l'emploi, comparativement à ce qui était énoncé dans les directives du programme.

6.4 L'Initiative stratégique

Les modèles utilisés pour la mise en œuvre du programme différaient d'une communauté à l'autre selon les besoins locaux. Les points forts de l'Initiative stratégique étaient les suivants :

- la capacité de répondre aux besoins locaux et des participants;
- l'accent sur l'emploi à long terme;
- la capacité de mettre sur pied des entreprises locales pouvant répondre à des besoins économiques extérieurs; et
- la mise en œuvre d'un programme destiné aux communautés Métis et des Premières nations.

6.5 Pertinence de l'Initiative stratégique dans les communautés autochtones et des Premières nations

Il ne semble pas que le modèle du levier de la consommation soit toujours l'approche appropriée pour créer de l'emploi durable dans les communautés autochtones et des Premières nations et ce, pour les

raisons suivantes :

- les communautés sont réticentes à utiliser cette approche qu'elles considèrent comme un « geste symbolique » ou un « moyen de pression ». Elles estiment que le levier de la consommation n'est pas le moyen que les communautés autochtones et des Premières nations devraient utiliser pour s'intégrer à la communauté environnante;

- pour que le levier de la consommation ait une chance de porter fruit, il faut que les besoins de la communauté répondent à certaines caractéristiques (p. ex., proximité d'un grand centre de population, volonté politique que les membres de la communauté travaillent en dehors de la réserve);

- l'histoire, la culture et l'infrastructure des communautés autochtones et des Premières nations ne se prêtent pas nécessairement à l'approche directe et potentiellement conflictuelle du levier de la consommation; et

- les communautés ont, dans certains cas, modifié le modèle du levier de la consommation et créé ce qu'elles estiment être une nouvelle définition du programme (p. ex., levier de la consommation peut vouloir dire vente de produits fabriqués dans la réserve à des entreprises extérieures).

6.6 Administration du programme

Plusieurs conclusions peuvent être tirées en ce qui concerne l'administration du programme :

- dans l'ensemble, le personnel de WADA a été bien accueilli par les communautés, mais de nombreux administrateurs ont indiqué qu'ils auraient aimé davantage d'interaction avec lui;

- le programme n'a pas été présenté de façon très précise aux communautés et le personnel de WADA ne semble pas avoir insisté sur la nécessité de renforcer le recours au modèle du levier de la consommation dans l'administration du programme. Aucune orientation précise n'a été fournie sur la façon de traiter avec les employeurs, d'identifier les emplois et de faire une planification à long terme des ressources;

- le rôle du personnel de WADA ne semble pas défini et (ou) exercé de façon uniforme et les employés semblent avoir assumé des fonctions différentes selon la communauté;

- les communautés estiment qu'elles n'ont pas eu suffisamment d'interaction avec le personnel de WADA et, dans de nombreux cas, indiquent qu'elles ne l'ont rencontré que quelques fois et qu'il lui fallait beaucoup de temps pour répondre

aux messages;

- les communautés estiment que les exigences du programme en matière de rapports sont trop coûteuses, en particulier si l'on tient compte du montant d'argent reçu (dans certains cas, les participants n'ont reçu que quelques centaines de dollars au total); et

- l'engagement et l'enthousiasme des administrateurs de la communauté semblent avoir joué un rôle significatif dans la réussite du programme jusqu'à maintenant.

6.7 Résultats du programme

- L'enquête sur les participants indique, de même que les communautés, qu'on a procédé à une présélection en ce qui concerne choix des participants au programme. Les communautés sélectionnent les participants qui ont un niveau de scolarité raisonnable, pour lesquels les barrières à l'emploi sont minimes, qui ont une certaine expérience professionnelle, et qui sont motivés pour entrer dans la population active, afin d'assurer le succès du programme.

- Tous les participants interviewés ont indiqué qu'ils avaient travaillé au cours des deux années précédentes et quelques-uns occupaient déjà un emploi avant de participer au programme.

- Un grand nombre (71 p. 100) de répondants indiquent que le travail dans la communauté est un facteur important pour eux et que, grâce à l'Initiative stratégique, certains ont pu revenir travailler dans leur communauté. De plus, le fait de travailler à proximité du domicile (74 p. 100) et avec d'autres autochtones (77 p. 100) est également important, ce qui n'est pas nécessairement conforme aux critères du modèle du levier de la consommation.

- Il est possible que le dynamisme actuel de l'économie ait pour effet de minimiser la nécessité d'avoir recours au modèle du levier de la consommation pour la création d'emploi, ce qui pousserait les communautés à utiliser l'approche des possibilités de placement.

- De nombreuses communautés préfèrent ajouter l'argent du programme aux fonds qu'elles consacrent actuellement à la génération d'emplois (développement économique / développement des ressources humaines), et utiliser ces fonds pour atteindre les objectifs qu'elles ont planifiés.

TABLE DES MATIÈRES

7.0 Recommandations

7.1 Conclusion du projet pilote au bout de deux ans

Si DRHC et WADA veulent évaluer l'Initiative stratégique, dans sa forme la plus pure, au cours de la dernière année du projet pilote, le financement ne devrait être accordé que si les participants appliquent le modèle du levier de la consommation pour créer des possibilités d'emploi. De plus, des documents de planification conjointe à long terme entre la communauté et l'employeur devraient être présentés avant de pouvoir recevoir un financement.

7.2 Administration du programme

Voici quelques suggestions en ce qui concerne l'administration du programme :

- il est essentiel que WADA procède à une sélection des communautés en se fondant sur des critères uniformes afin de s'assurer qu'elles ont les caractéristiques appropriées pour participer à l'Initiative stratégique. Pour le moment, l'Initiative stratégique a été offerte à un grand nombre de communautés alors que, dans certains cas, elle ne répondait pas parfaitement aux besoins ou aux attentes de la communauté;

- à moins d'embaucher du personnel supplémentaire, il faudrait inviter moins de communautés à participer à l'Initiative stratégique et consacrer davantage de temps à celles qui y participent;

- le personnel de WADA devrait aider les communautés dans la planification à long terme de leurs ressources humaines afin de s'assurer qu'elle se fait vraiment et que l'on se conforme aux exigences du programme;

- des indications précises devraient être données à chaque communauté participante quant aux résultats attendus du programme, aux exigences en matière de rapports et à la meilleure approche pour traiter avec les employeurs potentiels;

- le personnel de WADA devrait aider les communautés en ce qui concerne la recherche d'employeurs potentiels (surtout dans le cas des grands employeurs), en plus de répertorier les entreprises de la communauté et les compétences recherchées;

- WADA devrait s'interroger sur son rôle au niveau du réseautage des diverses communautés et sur la façon dont cela pourrait les aider à entreprendre une planification à long terme de leurs ressources humaines avec les employeurs;

- le personnel de WADA devrait élaborer, à l'intention des communautés, des lignes directrices uniformes sur les procédures de suivi et sur l'aide continue aux participants au programme, afin d'encourager la création d'emplois durables;

- les communautés ont besoin d'une interaction plus fréquente avec le personnel de WADA, et que cette dernière l'aide davantage en ce qui concerne l'administration du programme. Des mécanismes de suivi fréquents et uniformes devraient être élaborés conjointement par WADA et les communautés participantes;

- il pourrait s'avérer utile de rationaliser le processus de rapport en demandant de produire un rapport mensuel sur les activités des participants à chaque communauté; et

- le personnel de DRHC pourrait juger utile de fournir davantage d'aide à WADA dans le contrôle administratif du programme, en particulier en ce qui concerne l'approbation des communautés admissibles.

7.3 L'avenir de l'Initiative stratégique

- L'Initiative stratégique devrait continuer à mettre l'accent sur la création d'emploi et la planification à long terme des ressources humaines. Dans ce but, il faudrait peut-être prévoir des fonds ou de la formation supplémentaire pour les administrateurs de la communauté.

- Il faudrait mettre davantage l'accent sur la création de relations de travail entre les employeurs et les communautés. La possibilité d'établir des relations entre les communautés complémentaires devrait également être étudiée.

- Il est possible que l'Initiative stratégique doive faire preuve d'une plus grande souplesse pour être acceptée par les autochtones et les Premières nations. Toutes les communautés s'entendent sur le fait qu'elles aimeraient pouvoir utiliser les fonds qui leur sont alloués de la façon qu'elles considèrent la plus efficace (p. ex., subventions salariales, équipement).

- L'Initiative stratégique, avec l'approche du levier de la consommation, ne devrait être mise en œuvre que dans les communautés où elle a des chances de succès. Les critères à retenir sont les suivants :
    - un administrateur de la communauté à l'aise avec la stratégie du levier de la consommation et qui y croit;
    - une communauté d'employeurs dans le voisinage;

- un soutien politique (p. ex., chef et Conseil de bande) pour que des gens travaillent en dehors de la réserve; et
- des moyens de transport pour que les participants puissent se rendre au travail.

- WADA doit réévaluer ses ressources administratives afin de s'assurer qu'elle dispose du personnel nécessaire pour s'occuper efficacement des communautés participantes.

Notes en bas de page

1 Affaires indiennes et Développement du Nord Canada (AIDNC) : données adaptées de 1989 tirées du recensement du Canada de 1986, préparées par Quantitative Analysis and Socio-demographic Research (QUASR). ▲

2 Ibid ▲

3 Ibid. Voir également, Profil de l'enseignement supérieur au Canada, Secrétariat d'État du Canada, 1989. ▲

4 Ibid. ▲

5 Ibid. ▲

6 Emploi et Immigration Canada, « Les chemins de la réussite : stratégie de l'emploi et de la formation des autochtones, document d'information », 1991, p.10. ▲

7 Emploi et Immigration Canada, « Les chemins de la réussite : stratégie de l'emploi et de la formation des autochtones, document d'information », 1991, p.11. ▲

8 Les communautés auraient pu travailler avec plus de participants mais ils ne restaient pas dans le programme. ▲